

Entscheidend sind Strategie, Partizipation und Transparenz

Benefits für Mitarbeitende passend entwickeln

Das Gewinnen und Binden von Mitarbeitenden stellt auch für Organisationen in der Sozialwirtschaft eine herausfordernde Aufgabe dar. Angesichts des demografischen Wandels, des Fachkräftemangels und der zunehmenden Konkurrenz um qualifizierte Arbeitskräfte ist es von entscheidender Bedeutung, rechtzeitig Strategien zu entwickeln, die sowohl die Anwerbung als auch die langfristige Bindung von Mitarbeitenden fördern.

Attraktive Mitarbeiter-Benefits spielen dabei eine Schlüsselrolle. Sie können nicht nur dazu beitragen, neue qualifizierte Fachkräfte anzuziehen, sondern auch die Zufriedenheit und Loyalität der bereits beschäftigten Kolleginnen und Kollegen zu erhöhen.

Es ist daher von besonderer Relevanz, dass Organisationen die Konzepte für ihre Mitarbeiter-Benefits strategisch gestalten und kontinuierlich an die sich verändernde Bedürfnisse ihrer Mitarbeitenden anpassen.

Benefit-Konzepte wirken noch selten strategisch

Betrachtet man bestehende Mitarbeiter-Benefit-Systeme, zeigt sich jedoch häufig ein anderes Bild, denn diese wurden nur in den seltensten Fällen strategisch und partizipativ entwickelt. Oftmals sind sie eine reine Ansammlung von Angeboten, die sich aus vergangenen Wünschen einzelner Mitarbeiterinnen ergeben haben und deshalb für die Gesamtheit der Mitarbeitenden meist weder transparent noch fair erscheinen. Inzwischen erscheinen sie aber für

die Gesamtheit des Unternehmens meist weder transparent noch fair.

Mitarbeiter oft nicht ausreichend beteiligt

Sofern doch ganzheitliche Lösungsansätze vorhanden sind, wurden diese meist vom Management des Unternehmens entwickelt. Bei ihrer Entstehung wurde die Mitarbeiterschaft daran häufig nicht ausreichend beteiligt. Die so entwickelten Systeme adressieren die Bedürfnisse und Anforderungen der Mitarbeiterschaft deshalb oftmals kaum oder gar nicht. Auch das hat letztendlich einen Mangel an Akzeptanz und Wirksamkeit der Benefits zur Folge.

Zudem ist es auffällig, dass Benefits, die aus der überwiegenden Sicht des Managements konstruiert worden sind, vielfach stark monetär ausgerichtet sind. Auch dies kann zur



MEHR ZUM THEMA
Analysen und Whitepaper zur Situation der Pflegewirtschaft finden Mitglieder des **CARE INVEST CIRCLE** exklusiv unter careinvest-online.net/care-invest-circle

Folge haben, dass die eingesetzten Maßnahmen nur einen begrenzten Erfolg zeigen. Dies liegt unter anderem daran, dass viele monetäre Anreize nur eine kurze Halbwertszeit in der Wahrnehmung und damit im Motivationseffekt haben. Erschwerend kommt noch hinzu, dass Benefits häufig gar nicht oder nur unzureichend kommuniziert werden und somit sowohl für potenzielle Bewerber außerhalb des Unternehmens aber auch die Beschäftigten im Unternehmen gar nicht oder zumindest nicht ausreichend wahrnehmbar sind.

Alles in allem führt auch diese eingeschränkte Wahrnehmbarkeit dazu, dass die Benefits ihre gedachte Wirkung nicht oder nur sehr eingeschränkt entfalten können.

In vier Schritten zu besseren Ansätzen

Wie aber könnte ein angepasster Ansatz für erfolgreiche Mitarbeiter-Benefits aussehen? Möchte man sich als Organisation diesbezüglich besser aufstellen, gibt es dabei vier relevante Verbesserungspotenziale zu beachten.

1. Individualität der Organisation berücksichtigen: Jede Organisation muss das eigene Benefit-System eng angepasst an die individuellen Gegebenheiten entwickeln. Die möglichen Bedürfnisse und Bedarfe, die es bei der Entwicklung eines solchen Benefit-Systems zu berücksichtigen gilt, sind dabei mindestens genauso vielfältig, wie die Mitarbeitenden einer Organisation. Dies beginnt bereits damit, dass dieselben Benefits in manchen Regionen besser grei-



„Das richtige Benefit-System orientiert sich immer an den individuellen Gegebenheiten der Organisation.“

Daniel Beckers, Rosenbaum Nagy

fen können, als in anderen. Als Beispiel dafür kann man das Angebot an Mitarbeiterwohnungen nehmen. Diese sind in einer Großstadt bei hohen Mietpreisen für viele hochgradig attraktiv. Auf dem Land hingegen findet dasselbe Angebot wahrscheinlich weniger Anklang, weil dort meist ausreichend bezahlbarer Wohnraum vorhanden ist.

Attraktivität des Arbeitsumfelds steigern

Neben den monetären Benefits als offensichtlichstem Feld, gibt es weitere Bereiche, aus denen Organisationen bei der Gestaltung ihrer Maßnahmenpakete schöpfen können. Dazu gehören sowohl arbeits- und generationsbezogene als auch soziale und kulturelle Benefits.

Besonders erfolgreich sind Organisationen in der langfristigen Mitarbeiterbindung, wenn die Motivation ihrer Mitarbeiterschaft sich vor

Monetäre Ansätze haben nur eine recht kurze Halbwertszeit in der Wahrnehmung.

allem aus ihrer Arbeit und ihrem Arbeitsumfeld zieht.

Eine Möglichkeit, das Arbeitsumfeld attraktiver zu gestalten, liegt beispielsweise schon in einem verlässlichen Dienstplan, Home-Office-Optionen, Sabbaticals und Workations. Diese ermöglichen nicht nur planbares sowie flexibles Arbeiten und eine gute Vereinbarkeit von Arbeit, Leben und Lernen, sondern erreichen Mitarbeitende in verschiedensten Lebensphasen.

Auch Fortbildungsangebote sowie eine individuelle Karriereplanung

sind eine Möglichkeit, Kolleginnen und Kollegen in ihrer Entwicklung zu unterstützen und ihnen gleichzeitig Transparenz und Einfluss diesbezüglich zu ermöglichen.

Angebote so vielfältig wie die Mitarbeitenden

Organisationen bestehen in den meisten Fällen aus Menschen unterschiedlichster Generationen, so dass auch die Berücksichtigung dieser Verschiedenartigkeit ein wichtiger Aspekt bei der Entwicklung eines ganzheitlichen Mitarbeiter-Benefit-Systems ist. Während auf der einen Seite Berufseinsteiger von Mentorship-Programmen profitieren, könnten auf der anderen Seite flexible Rentenmodelle für Mitarbeiter gegen Ende ihrer Karriere von größerer Relevanz sein.

Darüber hinaus ist für viele Menschen der soziale Aspekt des Arbeitens ein besonders wichtiger Faktor in der Entscheidung, ob sie in einer →

CARE INVEST
► PFLEGE ► WIRTSCHAFT ► STRATEGIE

“Alte Bauten braucht das Land”
18./19. März 2024
in Rheda-Wiedenbrück

Tiefe Einblicke in erfolgreich umgesetzte Transformations- und Revitalisierungsprozesse von Senior Living- und Pflegeimmobilien



Jetzt Code scannen und anmelden!

CARE INVEST
Business Meeting

→ Organisation bleiben oder nicht. Die allgemeine Unternehmenskultur, ein angenehmes Betriebsklima, ein gutes Teamgefüge und das Führungsverhalten sind daher mindestens genauso wichtig, wie harte Faktoren wie beispielsweise eine angemessene Bezahlung, auch wenn diese natürlich eine wichtige Grundvoraussetzung ist. Dementsprechend sollten diese weicheren Themen gezielt durch soziale Benefits, wie zum Beispiel Team-Events, adressiert und gepflegt werden, um das Gemeinschaftsgefühl und die Identifikation mit dem Arbeitgeber zu stärken.

Kulturelle Vielfalt der Teams berücksichtigen

Vor dem Hintergrund der steigenden kulturellen Vielfalt, unter anderem durch die aktive Personalgewinnung der Sozialwirtschaft im Ausland, sind auch diesbezügliche Angebote bei der Gestaltung von Benefit-Systemen nicht zu vernachlässigen. Dies beginnt bereits bei der Rücksichtnahme auf besondere Feiertage oder Fastenzeiten in der Dienstplangestaltung und setzt sich

über eine gelingende Integration im Arbeits- und insbesondere auch Privatleben fort.

2. Einem partizipativen Ansatz folgen: Aus dieser Vielfalt von möglichen Benefits kann sich ein Unternehmen bei der Entwicklung eines für die eigene Organisation passenden Benefit-Systems bedienen. Dabei sollte jedoch nicht die Management-Perspektive im Vordergrund stehen, sondern vor allem die Bedürfnisse und Anforderungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Dazu ist es zwingend notwendig, diese aktiv in den Prozess einzubeziehen und ihre Meinung zu berücksichtigen. Dies kann bereits in Form einfacher Mitarbeiterbefragungen geschehen. Andere Möglichkeiten wären zum Beispiel Fokusgruppen oder Workshops, um Bedürfnisse, Bedarfe und Präferenzen des Teams zu identifizieren.

3. Für Transparenz und Kommunikation sorgen: Mit einer beteiligungsorientierten Entwicklung hat man das Mitarbeiter-Benefit-System bereits auf sichere Füße gestellt. Um es jedoch auch effektiv umzu-

setzen, bedarf es einer gezielten Kommunikationsstrategie. Diese ist dafür verantwortlich, die Angebote sowohl intern bei den Mitarbeiterinnen als auch extern bei Interessenten bekannt zu machen. Dazu können verschiedene Tools genutzt werden. Für die eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eignet sich beispielsweise das Intranet oder vorhandene Portallösungen.

Für potenzielle Beschäftigte im Unternehmen sollte mindestens die Karriereseite auf der Homepage die entsprechenden Informationen enthalten. Wie bei jeder Kommunikation gilt es, Mitarbeiterinnen oder Interessenten dort abzuholen, wo sie sind. Wenn niemand das Intranet nutzt, dann ist dies auch nicht der richtige Kanal, um diese Informationen zu verbreiten. Eine strukturierte und vor allem klare Kommunikation trägt so nicht nur dazu bei, Transparenz zu schaffen, sondern ermöglicht gleichzeitig auch die Nutzung und damit Wirksamkeit der Benefits.

4. Flexible Anpassung und Einführung des Konzeptes: Hat man

GASTAUTOREN
dieses Beitrags sind
Rebekka Oppermann
und Daniel Beckers,
Geschäftsbereichs-
leiter HR, von der
Rosenbaum Nagy
Unternehmens-
beratung, Köln.

Karriere

► **MARKUS TROST** ist beim Gewerbeimmobilien- und Investmentmanagementunternehmen JLL zum Executive Director Urban Developments & Strategic Real Estate Projects für Deutschland, Österreich und die Schweiz berufen worden. Er soll in der neu geschaffenen Position eine aktive Zusammenarbeit zwischen Eigentümern, Investoren, Entwicklern, Nutzern, Kommunen und anderen Interessengruppen initiieren. Seine Aufgaben als Lead Project & Development Services Region Süd übernimmt Boris Nachbauer, der seit 2019 bei JLL das Team Project Management Fit-out in der Region Süd führt.

► **MICHAEL H.F. BROCK** verlässt aus gesundheitlichen Gründen den Vorstand der Stiftung Liebenau, dem er seit 2011 angehörte. Bis auf weiteres werden seine Vorstandskollegen Berthold Broll und Markus Nachbauer die in Meckenbeuren ansässige, katholisch geprägte Stiftung führen. Brock wird am Ende April seine Tätigkeit beenden. Die Stiftung Liebenau ist mit mehr als 8.000 Mitarbeitern in Deutschland, Österreich, Italien, der Schweiz, Bulgarien und der Slowakei aktiv.

► **THOMAS MUNKO** ist bei der RAS Service Group als Co-Geschäftsführer verpflichtet worden. Er soll das Geschäft mit Concierge Services auch im Bereich Service Wohnen vorantreiben. Er kommt aus der Spitzenhotellerie und war unter anderem 18 Jahre lang im In- und Ausland als Chef-Concierge bei der Ritz-Carlton Hotel Company tätig. RAS betreut 35 Büro- und 70 Wohnobjekte an zehn Standorten. Bis Ende des Jahres wird das Unternehmen komplett von der DPF Group übernommen, die auch die Tertianum Residenzen betreibt.

► **AGNES ADELMANN** leitet das Johannes-Brenz-Haus der Evangelischen Heimstiftung in Blaufelden. Sie folgt auf Gabi Windsheimer, die sich in die Elternzeit verabschiedet. Adelmann ist seit 2021 Haus tätig, zunächst als Leitung Hauswirtschaft und anschließend als Leitung Alltagsbegleitung und Qualitätsbeauftragte. Nach Abschluss des EHS-eigenen Führungstrainings übernimmt sie nun die Hausdirektion. ┘



das neue Mitarbeiter-Benefit-System entwickelt und eingeführt, sollte es nicht unkontrolliert bleiben. Da sich die Bedarfe der Mitarbeiterschaft und damit auch das Interesse an den Angeboten über die Zeit verändern können, muss auch das Benefit-System regelmäßig überprüft werden. Dazu bietet sich beispielsweise die Etablierung einer Benefit-Kommission unter Beteiligung der Mitarbeitenden an. Eine solche Kommission kann nicht nur neue, beispielsweise saisonale Angebote wie eine Sommerbetreuung für die Mitarbeiterkinder vorschlagen, sondern ist auch dafür verantwortlich, die Nutzung der vorhandenen Angebote zu überwachen und bei Bedarf eine Veränderung oder Einstellung von Angeboten zur Diskussion zu stellen.

Attraktivität nach innen und außen steigern

Die Entwicklung eines wirksamen Mitarbeiter-Benefit-Systems zur langfristigen Bindung von Kolleginnen und Kollegen bedarf einer sorgfältigen Berücksichtigung der vielfältigen Bedürfnisse der Belegschaft. Effektive Benefits müssen dabei nicht unbedingt teuer sein, sondern sollten vielmehr die individuellen Anliegen

der Mitarbeiterinnen treffend ansprechen. Ein ganzheitlicher, strategischer und partizipativer Ansatz mit einer regelmäßigen Anpassung sowie einer klaren Kommunikation ermöglicht so genau das: eine nachhaltige Förderung der Zufriedenheit, eine verbesserte Bindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an die Organisation und letztendlich auch eine gesteigerte Attraktivität nach innen und außen. └

„Benefits müssen nicht teuer sein, sondern die individuellen Anliegen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter treffen.“

Rebeka Oppermann, Rosenbaum Nagy



Das Wesentliche ...

... aus der Pflegewirtschaft – exklusiv für Sie!

Mit CARE INVEST sind Sie jederzeit vollumfänglich über das aktuelle Marktgeschehen informiert. Diese Vorteile bietet Ihnen unser Abonnement:

- ▶ Mit dem tagesaktuellen CARE INVEST Newsflash erhalten Sie wichtige Nachrichten direkt per Mail.
- ▶ Vertiefende Hintergrundinformationen erhalten Sie mit der 14-tägig erscheinenden Print-Ausgabe.
- ▶ Aktuelle Marktdaten und Statistiken finden Sie auf CARE INVEST Online.
- ▶ Ihr digitales Abo können Sie jederzeit Geräteunabhängig, lesen, suchen und per PDF teilen.

Kontakt: T +49 6123-9238-253

Mail: service@vincentz.net

LinkedIn / Gruppe: CARE INVEST

**Die nächste Ausgabe erscheint am
22. März 2024**

Impressum

CARE INVEST

▶ PFLEGE ▶ WIRTSCHAFT ▶ STRATEGIE

www.careinvest-online.net

Verlag:

Vincentz Network GmbH & Co. KG
Plathnerstr. 4c, 30175 Hannover
T +49 511 9910-000

Ust.-ID-Nr. DE 115699828

Das gesamte Angebot des Verlagsbereiches Altenhilfe finden Sie auf vincentz.de

Chefredaktion (v.i.s.d.P.):

Matthias Ehbrecht (eh)
T +49 511 9910-190, F +49 511 9910-119
matthias.ehbrecht@vincentz.net

Redaktion:

Michael Schlenke (msc)
T +49 511 9910-126
michael.schlenke@vincentz.net

Redaktionsassistent:

Andrea Hübener-Fietje
T +49 511 9910-195
andrea.huebener@vincentz.net

Verlagsleitung:

Dr. Dominik Wagemann (dw)
T + 49 511 9910-101
dominik.wagemann@vincentz.net

Medienproduktion:

Nathalie Heuer (Teamleitung)
Birgit Seesing (Artdirection)
Nadja Twarloh, Nicole Unger (Layout)

Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Mit Ausnahme der gesetzlich zugelassenen Fälle ist eine Verwertung ohne Einwilligung des Verlages strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Einholung des Abdruckrechtes für dem Verlag eingesandte Fotos obliegt dem Einsender.

Überarbeitungen und Kürzungen eingesandter Beiträge liegen im Ermessen der Redaktion.

Beiträge, die mit vollem Namen oder auch mit Kurzzeichnung des Autors gezeichnet sind, stellen die Meinung des Autors, nicht unbedingt auch der Redaktion dar. Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Warenbezeichnungen und Handelsnamen in dieser Zeitschrift berechtigt nicht zu der Annahme, dass solche Namen ohne weiteres von jedermann benutzt werden dürfen. Vielmehr handelt es sich häufig um geschützte, eingetragene Warenzeichen.

Anzeigenleitung:

Ingolf Schwarz, T +49 511 9910-102,
ingolf.schwarz@vincentz.net

Beratung Geschäftsanzeigen:

Vera Rupnow, T +49 511 9910-154
vera.rupnow@vincentz.net

Gültige Anzeigenpreisliste:

Nr. 18, Preisstand 1.1.2024
Die Media-Daten sind zu finden unter
media.vincentz.de

Abo/Leserseite:

T +49 6123 9238-253, F +49 6123 9238-244
service@vincentz.net

Der Brancheninformationsdienst CARE INVEST erscheint 14-tägig, 26 Ausgaben pro Jahr im Kombinationsangebot print und digital. Zugang zum digitalen Angebot unter careinvest-digital.net.

Abonnementpreis 768 Euro pro Jahr.

Der Abonnementpreis beinhaltet den freien Zugang zu dem Internetangebot auf careinvest-online.net und Volltextversionen der täglichen CARE INVEST-News Flashes.

Der Abonnementpreis für das Digital-Angebot von CARE INVEST beträgt 648 Euro pro Jahr.

Alle Preise sind inkl. MwSt. und Versand.
Preisstand 1.1.2024

Bei vorzeitiger Abbestellung anteilige Rückerstattung der Jahrespreise.

Bei höherer Gewalt keine Lieferpflicht.

Gerichtsstand und Erfüllungsort: Hannover

Druck: johnen-druck GmbH & Co. KG, Bernkastel-Kues

© Vincentz Network GmbH & Co. KG

ISSN 1868-1786